

RESULTADOS OBTIDOS COM A IMPLANTAÇÃO DO BUSINESS INTELLIGENCE: O CASO DA EMPRESA ALFA

Gustavo Yuho Endo¹

Maria Inês Prerslak²

Vinicius Thomas Back³

Claudio Antonio Rojo⁴

RESUMO

O objetivo deste relato técnico-científico é apresentar os resultados obtidos com a implantação do *business intelligence* na Empresa Alfa. Para que o objetivo desta pesquisa fosse alcançado foi selecionado o relato técnico, pois, descreve experiências das organizações e é uma forma de descrever o processo prático realizado nas organizações. A escolha se deve pela geração de conhecimento por parte do pesquisador e a interação entre as instituições de ensino superior e as organizações. Os resultados obtidos foram que a organização necessitava de uma melhor forma de gerenciamento de suas informações para o processo de tomada de decisão e, com a implantação do *business intelligence* as informações da organização foram bem trabalhadas, sendo possível o acesso instantâneo as informações, melhorando assim a gestão e dando maior suporte as decisões dos gestores. Os principais resultados obtidos destacados neste relato técnico-científico foram no planejamento e controle da produção, na controladoria e na gestão de vendas e, apresenta-se ainda um projeto na logística da organização. Destaca-se também a satisfação do diretor executivo com os resultados obtidos com a implantação do *business intelligence*.

Palavras chave: Informação. Tomada de decisão. Business intelligence.

¹ Professor da Universidade do Oeste Paulista (UNOESTE); Mestre em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNOESTE) – E-mail: gustavo_endo@yahoo.com.br

² Mestre em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNOESTE), Administradora e Empreendedora – mariapreslak@gmail.com

³ Mestre em Administração e Graduação em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNOESTE) e Graduação em Gestão Comercial para UNICESUMAR – E-mail: vini_back@hotmail.com

⁴ Professor do Mestrado Profissional em Administração (PPGA) e do Mestrado em Contabilidade (PPGC), Líder do Grupo de Pesquisas em Estratégia e Competitividade (GPEC) da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNOESTE) – E-mail: rojo_1970@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

Em um ambiente competitivo as empresas buscam formas para melhorarem seu desempenho perante a concorrência, e uma das formas é a implantação de ferramentas que auxiliem na gestão das organizações e, como consequência, aperfeiçoarem seus processos internos para que possam gerar informações vitais para que seus gestores melhorem a capacidade de tomada de decisões (LACERDA; SALIBA; SOARES, 2011).

O aumento da competitividade dos mercados globalizados, fez surgir a necessidade do aumento da velocidade e da criação de informações, com a descoberta de novas tecnologias surgiram novos entornos comerciais, econômicos e humanos, e a rapidez com que essas tecnologias surgem pode afetar qualquer tipo de processo. A falha na distribuição e interpretação das informações acarretam em custos extras às empresas, assim como a lentidão e imprecisão das informações geradas, dificultando a tomada de decisão (OLMO, 2001).

O acirramento da concorrência entre empresas de porte mundial é um dos fatores que alavancou o crescimento da globalização, fato que levou as empresas a procurarem novos mercados para manter e aumentar seus níveis de resultados. Com isso as empresas estão remodelando suas estruturas, deixando-as mais concisas e com menor hierarquização, essas alterações associadas com a educação corporativa e a gestão do conhecimento organizacional deve auxiliar a manutenção da competitividade organizacional (BRUZZESI, 2014).

A globalização dos mercados fez aumentar a competitividade e exigiu com que as empresas buscassem novas estratégias e posicionamentos, demandando mudanças na forma com que as empresas gerenciam suas atividades, levando em consideração vários aspectos do ambiente em que ela está inserida, desde o desempenho de seus concorrentes, o comportamento dos consumidores, análise dos *stakeholders*, análise organizacional interna e a elaboração de projetos futuros (GATI, 2015).

Uma das ferramentas que vem sendo explorada pelas organizações é o *business*

intelligence (BI). Essa ferramenta é alimentada com as informações de um sistema empresarial e, conseqüentemente, são organizadas e disponibilizadas de acordo com a necessidade de cada gestor, para auxiliar em suas tomadas de decisões (SILVA; TERRA, 2015).

Para melhor entender como é funcionamento do *business intelligence* e os resultados que podem ser obtidos com essa ferramenta, esse relato técnico-científico tem como objetivo apresentar os resultados obtidos com a implantação do *business intelligence* na Empresa Alfa.

O relato técnico-científico será estruturado da seguinte forma: logo após a introdução, será tratado o referencial teórico, em qual será contextualizado o assunto tratado; a metodologia utilizada, o motivo pela escolha do relato técnico-científico; as análises contendo a descrição do problema, a intervenção e os resultados obtidos com a intervenção; e, ao final as considerações finais da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A forma de coordenar os recursos e atividades de uma empresa é por meio da gestão, seja dos recursos humanos, financeiros ou materiais, alocando-os da melhor maneira de acordo com o planejamento estratégico previamente estabelecido pela organização (LEITE, 2007).

Os esforços da empresa e de todos os envolvidos, almejando as metas traçadas, controlando e estabelecendo medidas de desempenho entre o que foi planejado e o que realmente foi executado, permitindo correções e ajustes no processo. Todas essas etapas de atividades são necessárias para as tomadas de decisões, sendo imprescindíveis informações de qualidade, para que os gerentes minimizem suas dúvidas e aperfeiçoem a qualidade de gestão (LEITE, 2007).

Para que a gestão a partir do planejamento estratégico tenha sucesso, a empresa depende de fatores como informação, capacidade de aproveitamento e utilização dessa informação para auxiliar na tomada de decisão. Tratando-se de planejamento, quanto

maior for o número de informação de determinados fatores chaves da atuação no mercado em qual a empresa está inserida, maior será a possibilidade de acertar as metas e objetivos traçados, o mapeamento de dados facilita o destaque na disputa mercadológica, tornando-se um diferencial (ROJO, 2005).

Para implementação de um planejamento estratégico dentro de uma empresa, é necessário que exista uma cultura organizacional que busque motivar e encorajar as habilidades dos indivíduos que compõem a estrutura da empresa, para que as habilidades de planejamento estratégico sejam desempenhadas em todos os níveis da organização, apenas com esse pensamento disseminado por todos os níveis da organização, o planejamento estratégico pode tornar-se um diferencial competitivo (KICH, 2015).

Conhecer as variáveis críticas do setor em que a instituição está inserida auxilia a sustentar uma visão de futuro e a criação de cenários mais confiáveis para desenvolver estratégias a fim de enfrentar a concorrência, tornar a instituição mais competitiva e auxiliar os gestores na tomada de decisão (ROJO, 2005).

Em geral, ferramentas de estratégia são utilizadas para dar suporte para as organizações enfrentarem a complexa demanda do mercado competitivo, auxiliando a montar uma estratégia competitiva, transformando as melhores práticas possíveis em *know-how*, facilitando a elaboração de estratégias mais efetivas, a disseminação do conhecimento dentro da instituição e servindo de base para tomada de decisão (STENFORS; TANNER, 2007).

É necessário esse alinhamento com as informações para que as organizações alcancem um posicionamento estratégico e é necessário que as organizações tenham o gerenciamento de informações que a partir disso pode-se criar um modelo decisório que auxilie na visualização e o entendimento do que vem acontecendo com a organização (SILVA; TERRA, 2015).

Para o auxílio do gerenciamento das informações existem *softwares* que auxiliam os gestores a melhorarem suas tomadas de decisões, e são considerados como elementos chaves aos processos estratégicos das organizações (BERTOLINI *et. al.*,

2015). É aconselhável a utilização de *software* que possui a ferramenta *business intelligence*, sendo que essa ferramenta é indicada para a realização de coletas e organização dos dados para facilitar a manipulação (SILVA; TERRA, 2015).

Na década de 1950 iniciaram-se os primeiros estudos e citações do termo sistema de *business intelligence*, posteriormente, na década de 1970 surgiram estudos que apontaram a importância de sistematizar o processo de inteligência competitiva, porém a definição atual de *business intelligence* como um sistema de coleta e análise de dados externos e internos, para servir de apoio ao processo de tomada de decisão, só começou a ser utilizada na década de 1980 (ARISTIZÁBAL, 2016).

O sistema de *business intelligence* pode ser definido como um sistema que possui a finalidade de analisar dados e elementos para a elaboração de relatórios de dados que irão fornecer aos gestores e componentes de vários níveis da empresa informações importantes, em prazos adequados, de maneira simplificada de fácil entendimento, possibilitando sua aplicação para o auxílio na tomada de decisão (ELBASHIR; COLLIER; DAVERN, 2008).

Com a utilização da ferramenta *business intelligence* o gestor terá uma ampla visão de seu negócio e também com a utilização da ferramenta os dados são coletados e o gestor terá informações de qualidade para sua tomada de decisão, e o uso adequado da ferramenta pode trazer benefícios para as organizações facilitando o acesso as informações e com isso proporcionar alternativas no momento da tomada de decisão (SILVA; TERRA, 2015).

Algumas das ferramentas mais importantes para utilização do *business intelligence* são a *Data Warehouse* que emite respostas rápidas para que sejam utilizadas na tomada de decisão, ferramentas de *Query & Reporting* servem para extração de informações de médio ou alto detalhamento, *Online Analytical Processing* que permite a análise de dados por diversas dimensões para avaliação do desempenho dos negócios, *Data Mining* que utiliza modelos matemáticos para buscar por padrões ocultos em meio aos dados, e é empregado para prever comportamentos e tendências futuras, monitoramento de desempenho como *dashboards scorecards* que fornecem

indicadores de desempenho, gráficos e planilhas (RIKER, 2016).

As organizações que já possuem o *business intelligence* e que souberem trabalhar com a ferramenta no momento da tomada de decisão, estão um passo a frente de seus concorrentes, pois a organização, utilizando a ferramenta, terá conhecimento suficiente para saber se posicionar estrategicamente no mercado (SILVA; TERRA, 2015).

A utilização do *business intelligence* fornece informações que auxiliam na tomada de decisão, pois quando os processos decisórios referem-se a questões estratégicas da empresa, em especial na fase de elaboração do planejamento estratégico, para identificar oportunidades e ocasiões em que se exige a melhor escolha para aplicação de novas estratégias, como por exemplo, para marketing, finanças, ou até mesmo para lançamento de um produto (LUCENA, 2016).

A tomada de decisão pode ser estruturada em três etapas, a primeira consiste na identificação, que é o reconhecimento da decisão, em que são identificados os problemas e as oportunidades e é a etapa em que se realiza o diagnóstico da situação. A segunda etapa é o desenvolvimento e seu objetivo é encontrar soluções para elaborar uma estratégia ideal. A terceira etapa é a seleção, em que se avaliam as alternativas cuidadosamente, além de avaliar as consequências de cada alternativa e a autorização para execução da estratégia selecionada (MACCALI, 2016).

No próximo tópico será apresentada a metodologia utilizada nesse estudo para que pudesse alcançar o objetivo proposto.

3 METODOLOGIA

Este trabalho foi desenvolvido em cumprimento a uma disciplina do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) – Mestrado Profissional da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Campus de Cascavel.

O processo de identificação de problemas, elaboração de diagnósticos que visem solucionar esses problemas, exigem maiores habilidades dos pesquisadores, tanto no

âmbito social, da interação com pessoas, como no comunicacional, sendo uma pesquisa conjunta a uma intervenção, visando a descrição dos problemas e da criação de estratégias ou ações para solucionar esses problemas de determinados grupos (MACKE, 2006), esses grupos podem ser formados por uma gama de indivíduos, ou atividades de grupo, à margem de instituições ou coletividades, não tratando apenas da psicologia individual, e também, não é adequada ao tratamento macrossocial (THIOLLENT, 2011).

Para que o objetivo desta pesquisa fosse alcançado foi selecionado o relato técnico-científico, pois, descreve experiências das organizações e é uma forma de descrever o processo prático realizado nas organizações (BIANCOLINO *et. al.*, 2012; ROJO; WALTER, 2014). A escolha se deve também pela geração de conhecimento por parte do pesquisador e a interação das instituições de ensino superior (IES) com as organizações (WALKER *et. al.*, 2008).

Para que a pesquisa obtivesse fidedignidade foi realizada uma entrevista com o diretor executivo da Empresa Alfa, no dia 26 de outubro de 2015 às 13h30. A entrevista foi gravada, com consentimento do entrevistado na qual gerou 23 minutos e 13 segundos e, foi transcrita de forma integral para melhor analisar o conteúdo.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção será apresentada a descrição do entrevistado, descrição da empresa, descrição do problema, descrição da intervenção, descrição do *software*, descrição da implantação do *business intelligence* e os resultados obtidos com a implantação do *business intelligence*.

4.1 Descrição do Entrevistado

Para maior fidedignidade nas informações, nesta seção será apresentada uma breve descrição do executivo que concedeu a entrevista para colaboração desta

pesquisa. O entrevistado é Diretor Executivo e Sócio da Empresa Alfa, formado em Administração. Possui MBA em Gestão Executiva e Mestrado em Engenharia de Produção. Além de ser Diretor Executivo e Sócio e estar na empresa há 18 anos, atualmente é professor de cursos de pós-graduação lato sensu.

4.2 Descrição da Empresa

Nesta seção é apresentada a descrição da Empresa Alfa, que foi fundada em 1990 e, em 2015 completou 25 anos. Iniciou-se na cidade de Maravilha em Santa Catarina e depois começou a se expandir no estado e no Paraná e Rio Grande do Sul. No Quadro 1, apresentam-se os locais que a Empresa Alfa possui filiais.

Quadro 1 - Filiais da Empresa Alfa.

Estado	Cidade	Unidade Produtiva	Truck Center
Santa Catarina	Maravilha	X	
	Videira	X	
	Chapecó		X
	Concórdia		X
Paraná	Toledo	X	
	Guarapuava	X	
	Marechal Cândido Rondon		X
	Cascavel		X
Rio Grande do Sul	Gravataí	X	
	Caxias do Sul		X
	Lajeado		X
Total		5	6

Fonte: Elaborado pelos Autores (2015)

Conforme demonstrado na Tabela 1, a Empresa Alfa possui 5 unidades produtivas na Região Sul do Brasil e nessas unidade produtivas são os locais em que ocorrem as reformas de pneus. A Empresa Alfa possui também 6 *truck centers* na

Região Sul do Brasil e esses *truck centers* são lojas que vendem pneus e oferecerem suporte às unidades produtivas do grupo.

A Empresa Alfa possui 400 colaboradores diretos distribuídos na Região Sul do Brasil, e o faturamento anual está em torno de 110 milhões de reais, entre reforma e vendas de pneus. Destaca-se que 80% do faturamento é proveniente da reforma de pneus e os 20% restante é da venda de pneus novos, sendo que a venda de pneus é um nicho de mercado que a Empresa Alfa começou a atender nos últimos 2 ou 3 anos e esse nicho de mercado vem crescendo em torno de 30% ao ano com tendência futura de que a participação de vendas de pneus aumente em relação ao faturamento. Outro ponto que chama a atenção é que a Empresa Alfa possui as certificações ISO 9001 e do Inmetro.

Diante dessas informações é notória a importância da empresa selecionada para o estudo, podendo assim contribuir com o aprendizado do pesquisador, a geração de conhecimento na academia e ser descrito em forma de relato técnico-científico.

4.3 Descrição do Problema

Há dez anos, a Empresa Alfa começou a trabalhar com a profissionalização da gestão, que é importante pelo ambiente competitivo que permeiam as organizações (BELMOTE; FREITAS, 2013), principalmente em relação à controladoria, aos números, fechamentos, balanços, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e fluxos de caixa. Segundo o entrevistado, sempre houve a preocupação em relação aos números da empresa, gerando assim a necessidade de um melhor detalhamento de dados e informações das empresas.

A preocupação com números se deve ao fato de serem necessários para a tomada de decisão e alguns desses números demoravam até 30 dias para serem acessados. Dentre esses números destacam-se o resultado operacional, lucro líquido e os lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização (EBTIDA). A grande necessidade da Empresa Alfa era obter informações precisas de forma rápida e essa agilidade pelas informações era para tomar as melhores decisões com base em informações atuais, pois,

de acordo com o diretor executivo, com uma decisão pode-se mudar o rumo dos negócios rapidamente principalmente em ambientes competitivos.

4.4 Descrição da Intervenção

Visto a dificuldade encontrada pela Empresa Alfa em relação à obtenção de informações de forma precisa e ágil para tomada de decisão, a diretoria da Empresa Alfa se reuniu com consultores de uma empresa terceirizada que já prestavam serviços para a Empresa Alfa e expôs sua necessidade de melhorar a gestão das informações.

Diante da situação apresentada pela diretoria, os consultores apresentaram o *business intelligence*. Apresentada a ferramenta, a Diretoria entendeu que a mesma atenderia a necessidade da Empresa Alfa. Assim, a proposta de intervenção foi a implantação do *business intelligence* na Empresa, visto que a mesma já possuía um *Enterprise Resource Planning* (ERP), que segundo Lacerda, Saliba e Soares (2011), deve estar relacionado aos processos de negócio da empresa.

Com isso, O ERP ajudaria no momento da implantação do *business intelligence*, cuja escolha foi considerando que a gestão passaria a ter informações em tempo real, atendendo assim a necessidade da Empresa Alfa.

4.5 Descrição do Software

Os consultores, além de sugeriram a implantação do *business intelligence*, sugeriram também o *software* QlikView que é um tipo de *software* de *business intelligence* que é orientada ao usuário, que auxilia na tomada de decisões a partir das fontes diversas de conhecimento, dados, pessoas e ambiente. Esse *software* fornece informações e análises focadas precisamente nos problemas de negócios que as pessoas estão tentando resolver. As características do software foram de encontro com as

necessidades da Empresa Alfa em pesquisa sobre *software de business intelligence*. Como resultado da análise, a Empresa Alfa verificou que é um dos melhores softwares que existe no mercado.

Com a indicação do *software*, primeiramente a Empresa Alfa adquiriu uma licença gratuita para teste e verificação se atenderia suas necessidades. Após a realização dos testes, a Empresa Alfa adquiriu na época da implantação, em 2010, mais cinco licenças, investimento na época em torno de 15 mil dólares.

4.6 Descrição da Implantação do *Business Intelligence*

Após os consultores apresentarem o *business intelligence* e sendo aceito pela direção da Empresa Alfa, adentra-se ao processo de implantação do *business intelligence* na empresa. Chamou atenção a preocupação que o diretor executivo teve com a etapa da implantação do *business intelligence*, sendo como uma etapa importante, pois algumas empresas acabam ignoram a etapa da implantação e, como consequência, um conjunto de possibilidade e benefícios do sistema pode ser subaproveitado (LACERDA; SALIBA; SOARES, 2011).

Inicialmente a grande dificuldade da implantação foi alinhar as informações do ERP com o *business intelligence* de acordo com as necessidades da direção da Empresa Alfa. Essa fase de integração do ERP e *business intelligence* é importante para que se obtenham informações de qualidade e é justificável essa preocupação, uma vez que as informações sendo de baixa qualidade, conseqüentemente, pode gerar custos internos adicionais e evidenciar baixo controle das informações (BARBIERI, 2011).

Após a realização da integração do ERP com o *business intelligence*, partiu-se para a etapa da validação das informações, verificação se as informações fornecidas pelo *business intelligence* eram realmente confiáveis, o que foi feito pelo próprio diretor executivo por conhecer o histórico e feeling do negócio.

A próxima etapa da implantação do *business intelligence* foi a construção dos

painéis para a visualização das informações e adequação, de acordo com a necessidade da diretoria, ou seja, os *dashboard*, que indicam métricas com objetivos pré-estabelecidos e são utilizados para disseminação de dados em tempo real (MARINHEIRO; BERNARDINO, 2015).

Como a ferramenta *business intelligence* é voltada para a alta direção, todas as etapas descritas foram tratadas diretamente com o diretor executivo que concedeu a entrevista.

4.7 Resultados Obtidos

Em relação aos resultados obtidos com a implantação do *business intelligence*, o diretor executivo enfatiza que o principal resultado é sobre a melhora no momento da tomada de decisão e, acrescenta que com uma decisão rápida é possível obter melhores resultados e, por isso, o diretor executivo considera o principal ganho com a implantação do *business intelligence*: a tomada de decisão baseada em informações de qualidade e com agilidade a organização pode obter retornos financeiros.

Com os resultados satisfatórios com a implantação do *business intelligence*, houve avanços em vários departamentos da Empresa Alfa e, devido a esses avanços foi necessária a contratação de um *controller*, que atualmente trabalha com a controladoria. Para que o *controller* prestasse suporte ao *business intelligence*, a organização o encaminhou para realizar um curso sobre *business intelligence* em uma empresa franqueada da QlikView, para que ele pudesse dar suporte à equipe de consultoria e também para que ele pudesse desenvolver painéis de *business intelligence*. Assim a organização não fica dependente da consultoria. Chama atenção a preocupação da organização na capacitação de seu colaborador.

Para melhor entendimento das melhorias obtidas com a implantação do *business intelligence*, serão apresentados exemplos de melhorias nos departamentos da Empresa Alfa. Primeiramente será apresentada a melhoria ocorrida no planejamento e controle da produção (PCP). Como a reforma de pneus é uma prestação de serviço, só era possível

saber o que teria para reformar no dia seguinte, quando os veículos da Empresa Alfa chegassem com os pneus e esses veículos normalmente chegavam à empresa no final do dia. Com a implantação do *business intelligence*, toda a equipe de vendas possuía *smartphone* integrado com o *business intelligence* e, conforme ocorria a coleta de pneus, automaticamente já aparecia na tela do *business intelligence* do gerente da produção a quantidade de pneus que teria para ser reformado no dia de seguinte.

Com as informações em tempo real, o gerente da produção já podia antecipar o planejamento de produção para o dia seguinte, não sendo mais necessário ficar aguardando até o final do dia para saber o que teria para reformar no dia seguinte. Ou seja, com a implantação do *business intelligence*, o gerente de produção pode melhorar sua programação e a otimização dos processos e das pessoas.

O diretor executivo destaca também a implantação de *business intelligence* no orçamento das unidades da Empresa Alfa, o que ocorria antes da implantação do *business intelligence*. Era necessário esperar realizar o fechamento do mês para verificar os gastos ocorridos e se estourou o orçamento do mês. Os gestores só ficavam sabendo dessas informações no fechamento do mês.

Com o *business intelligence* foi desenvolvido um painel (*dashboard*) com os orçamentos, onde constava o quanto que cada gestor poderia gastar durante o mês, além da informação de quanto cada gestor já havia gastado no referente mês. Após a implantação do *business intelligence* no orçamento, os gestores das áreas, antes de autorizar a liberação de algum valor, consultam o *business intelligence* e verificam como está a situação do departamento no mês. Dependendo da saúde do seu orçamento, o gestor autoriza ou não o gasto. Essa implantação é algo recente na Empresa Alfa, faz aproximadamente quatro meses que ocorreu essa implantação e após isso, os orçamentos das unidades da empresa não haviam sido extrapolados em nenhum mês.

Mais uma melhoria obtida com a implantação do *business intelligence*, foi em relação à gestão de vendas da Empresa Alfa. Conforme citado anteriormente, os vendedores da empresa possuíam *smartphones* integrados com o sistema de *business intelligence*. As equipes de vendas possuíam metas que deviam ser cumpridas durante o

mês. A partir disso solicitou-se o desenvolvimento de um painel (*dashboard*) em qual constasse uma coluna com a meta de vendas das equipes e em outra coluna com o que já havia sido vendido, ou seja, o cruzamento entre a meta e realizado. Com isso, os gestores acompanhavam o andamento das vendas e o cumprimento da meta mensal. Com o *business intelligence* na gestão de vendas, foi possível também analisar melhor o mercado, avaliando preços médios, volume de vendas e históricos de vendas.

De acordo com o diretor executivo, já está previsto um novo projeto de *business intelligence*, que será implantada na logística da organização. Atualmente a empresa possui uma frota de 100 veículos que realizam toda a logística da empresa. O projeto é integrar o *business intelligence* com o sistema de rastreamento de veículos da empresa e, com isso, ser possível visualizar pelo painel (*dashboard*) os locais onde os veículos se encontram, melhorando assim a segurança dos veículos e sendo possível o acompanhamento das entregas e coletas de pneus em tempo real.

Diante disso, é possível verificar a importância que a implantação do *business intelligence* teve para a Empresa Alfa. Houve melhora e agilidade nas informações e, conseqüentemente, melhora nas tomadas de decisões. Os resultados estão sendo bastante satisfatórias para a empresa. Segundo o entrevistado, há empresas que atuam no mesmo segmento, que não são concorrentes diretos da Empresa Alfa, que realizam visitas na empresa para poder conhecer essa ferramenta.

Por fim, no próximo tópico serão apresentadas as considerações finais do estudo, juntamente com propostas para trabalhos futuros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entende-se que objetivo proposto foi alcançado. Foram apresentados diversos resultados obtidos com a implantação do *business intelligence* na Empresa Alfa, em qual a organização necessitava de uma melhor forma de gerenciamento de suas informações para auxiliar na tomada de decisão e, com a implantação do *business intelligence* as informações da organização foram mais bem trabalhadas e com acesso

instantâneo, melhorando assim a gestão e dando maior suporte as decisões dos gestores.

Os principais resultados obtidos destacados neste relato técnico-científico foram no planejamento e controle da produção, na controladoria e na gestão de vendas, e apresenta-se ainda, um projeto na logística da organização. Destaca-se também a satisfação do diretor executivo com os resultados obtidos com a implantação do *business intelligence*.

Este relato técnico-científico contribui com a disseminação de conhecimentos aplicados em organizações. Foi possível verificar os resultados obtidos com a implantação do *business intelligence* em uma organização, contribui com a interação entre pesquisadores e empresários. O mais importante é trazer experiências práticas para o meio acadêmico e observar se as práticas das organizações estão alinhadas com as teorias científicas.

Como sugestão para trabalhos futuros, pode-se: escolher uma área em específico e detalhar melhor os principais pontos de melhoria nas áreas, acrescentar também imagens da ferramenta para melhor explicar como é a forma de análise por parte dos gestores e também analisar uma forma que possa mensurar em valores monetários os ganhos com a implantação do *business intelligence*.

RESULTS OBTAINED FROM THE IMPLEMENTATION OF BUSINESS INTELLIGENCE: THE CASE OF THE ALPHA COMPANY

ABSTRACT

The aims of this technical-scientific report is to present the results obtained with the implementation of business intelligence in the Alpha Company. In order to achieve the objective of this research, the technical report was selected, because it describes the experiences of organizations and is way of describing the practical process carried out in organizations. The choice is due to the generation of knowledge on the part of the research and the interaction between higher education institutions and organizations. The results obtained were that the organization needed a better way of managing its information for the decisions-making process and, with the implementation of business intelligence, the information of the organization was well worked out, being possible

instant access to the information, thus improving the management and giving greater support to the decisions of the managers. The main results obtained in this technical-scientific report were in the planning and control of production, in the control and Sales management, and a Project is presented in the logistics of the organization. The Executive Director's satisfaction with the results obtained with the implementation of business intelligence is also highlighted.

Key-word: Information. Decision making. Business intelligence.

REFERÊNCIAS

ARISTIZÁBAL, C. R. Sucesso de sistemas de business intelligence: uma abordagem multidimensional. 2016. 190f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2016.

BARBIERI, J. C. **BI2 – business intelligence**: modelagem e qualidade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

BELMONTE, V. A. B.; FREITAS, W. R. S. Empresas familiares e a profissionalização da gestão: estudo de caso em empresas paulistas. **Revista de Administração da UFSM**, v. 6, n. 1, p. 71-90, 2014.

BERTOLINI, A. V. A. G., *et. al.* Soluções business intelligence open source no suporte à estratégia organizacional. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 5, n. 2, p. 40-59, 2015.

BIANCOLINO, C. A., *et. al.* Protocolo para elaboração de relatos de produção técnicas. **Revista de Gestão e Projeto**, v. 3, n. 2, p. 40-59, 2012.

BRUZZESI, V. H. Um estudo exploratório sobre as universidade corporativas. **Revista Diálogos Interdisciplinares**, v. 3, n. 1, p. 95-103, 2014.

Conheça o QlikView. Disponível em: < <http://www.in1.com.br/empresa/conhecendo-melhor-o-qlikview>>. Acesso em: 06. Nov. 2015.

ELBASHIR, M. Z.; COLLIER, P. A. DAVERN, M. J. Measuring the effects of business intelligence systems: the relationship between business process and organizational. **International Journal of Accounting Information Systems**, v. 9, n. 3, p. 135-153, 2008.

GATI, A. M. Gestão corporativa socioambiental e competitividade empresarial. 2015. 233 f. Tese (Doutorado em Administração) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2015.

KICH, J. I. F. Pensamento estratégico nas organizações: a construção de um referencial metodológico. 2015. 448 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2015.

LACERDA, D. P.; SALIBA, L. R. A.; SOARES, P. F. Avaliação de impactos em processos de negócios pela adoção de sistema integrado de gestão: análise exploratória em uma empresa hoteleira. **Revista Teoria e Prática em Administração**, v. 1, n. 1, p. 18-42, 2011.

LEITE, F. L. C. Utilização de business intelligence para a gestão da área operacional de agência bancárias: um estudo de caso. 2007. 167 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo. 2007.

LUCENA, F. O. Conhecimento tácito nos processos decisórios não-estruturados. 2016. 137 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo. 2016.

MACCALI, N. Influências de valores pessoais de gestores estratégicos no processo decisório organizacional. 2015. 249 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa

de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná, Curitiba. 2015.

MACKE, J. A pesquisa-ação como estratégica de pesquisa participativa. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 207-239.

MARINHEIRO, A.; BERNARDINO, J. Experimental evaluation of open source business intelligence suites using open BRR. **Latin America Transactions**, v. 13, n. 3, p. 810-817, 2015.

OLMO, L. F. Informação e competitividade: estudo de caso de um sistema de informação logístico da fiat automóveis. 2001. 133 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção e Logística) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Logística da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2001.

RIKER, J. C. Business intelligence: a controladoria como vetor de sucesso com ênfase nos processos decisórios. 2016. 160 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Controladoria) – Mestrado Profissional em Contabilidade e Controladoria da Universidade Federal do Amazonas, Manaus. 2016.

ROJO, C. A. Modelo para simulação de cenários: uma aplicação em instituição de ensino superior privada. 2005. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2005.

ROJO, C. A.; WALTER, S. A. Relato técnico: roteiro para elaboração. **Revista Competitividade e Sustentabilidade**, v. 1, n. 1, p. 1-18, 2014.

SILVA, V. C. L.; TERRA, L. A. A. Business intelligence como fator decisivo na competitividade empresarial: uma análise a partir de multicase. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 5, n. 1, p. 1-13, 2015.

STENFORS, S.; TANNER, L. Evaluating strategy tools through activity lens. In.

Revista Inteligência Competitiva

ISSN: 2236-210X

Gustavo Yuho Endo; Maria Inês Prerslak; Vinicius Thomas Back; Claudio Antonio Rojo

Management science helsinki school of economics working papers, **Helsinki School of Economics Working Papers**, p. 1-29, 2007.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. 18.ed. São Paulo: Cortez, 2011.

WALKER, D. H. T. et. al. Collaborativa academic/practitioner research in Project management: theory and models. **International Journal of Managing Projects in Business**, v. 1, n. 2, p. 168-192, 2008.